



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ.....สำนักบริหารกลาง.....กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล.....โทร. ๔๒๐๙

ที่ กษ ๐๔๐๑/ว ๕๐๕ วันที่ ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๔

เรื่อง.....แจ้งเวียนบทคัดย่อของผลงาน.....

เรียน ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการศูนย์/ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน/หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร/ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๑ - ๑๐/หัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ทุกจังหวัด/ผู้อำนวยการกลุ่มและหัวหน้าฝ่าย ในสังกัดสำนักบริหารกลาง

ตามประกาศกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม ๒๕๖๓ ประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการประเมินบุคคลและผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ โดยให้ นางลำพูน ใจกล้า เป็นผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการประเมินบุคคลและผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบัญชีและการสอบบัญชี (นักวิชาการตรวจสอบบัญชีเชี่ยวชาญ) ตำแหน่งเลขที่ ๗๐๗ สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ ๔ นั้น เพื่อให้การประเมินบุคคลและผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ เป็นไปตามหลักเกณฑ์หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๘.๔/ว ๑๖ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๓๘ ประกอบกับแนวปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรการในการป้องกันและลงโทษผู้แจ้งข้อมูลเท็จเกี่ยวกับคุณสมบัติและผลงานของบุคคลในการขอรับการประเมินของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๕ ลงวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๔๒ เนื่องจากได้รับหนังสือร้องเรียนจากข้าราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เกี่ยวกับการจ้างและคัดลอกผลงานทางวิชาการ สำหรับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ได้กำหนดแนวปฏิบัติในการประเมินบุคคลและผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยกำหนดให้ผู้ขอรับการประเมินจัดทำบทคัดย่อ พร้อมรายชื่อผู้จัดทำผลงานร่วม (ถ้ามี) และให้กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้แจ้งเวียนบทคัดย่อ เป็นระยะเวลา ๑๐ วันทำการ หากไม่มีผู้ใดคัดค้านให้นำเสนอผลงานเข้ารับการประเมินต่อไป

ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่กำหนด จึงขอแจ้งเวียนบทคัดย่อและสัดส่วนผลงานของนางลำพูน ใจกล้า รวมจำนวน ๓ เรื่องตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้ อนึ่ง หากมีผู้ใดคัดค้านผลงานโปรดแจ้งไปยังกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ เป็นลายลักษณ์อักษร ภายในวันจันทร์ที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๔ ทั้งนี้ เมื่อพ้นกำหนดเวลาดังกล่าวแล้ว ไม่มีผู้ใดคัดค้าน กรมฯ จะได้ส่งผลงานของข้าราชการดังกล่าวเข้ารับการประเมินต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งเวียนข้าราชการในสังกัดทราบทั่วกัน

(นางสาวสิริวรรณ คุณาสวัสดิ์)
ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีของสหกรณ์ เพื่อแก้ไขปัญหา

ผลการดำเนินงานที่ขาดทุนและมีขาดทุนสะสม กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรที่มี

ผลขาดทุนและมีขาดทุนสะสม จังหวัดอุบลราชธานี

ผู้จัดทำ นางลำพูล ใจกล้า ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ

สังกัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 4 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

สหกรณ์จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักสหกรณ์ อีกทั้ง นโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นให้ระบบสหกรณ์เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศ สร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจและสังคม เป็นแกนกลางในการส่งผ่านความช่วยเหลือจากภาครัฐสู่เกษตรกรและประชาชนทั่วไป เพื่อสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นมุ่งหวังให้สหกรณ์สามารถเป็นที่พึ่งของสมาชิก ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ที่ว่า “ภายในปี 2565 สหกรณ์และเกษตรกรมีความเข้มแข็งด้านการเงินการบัญชี ที่มีคุณภาพเชื่อถือได้” การที่สหกรณ์การเกษตรดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินธุรกิจล้มเหลวมีผลการดำเนินงานขาดทุนและขาดทุนต่อเนื่องไม่สามารถอำนวยการช่วยเหลือกับมวลสมาชิกได้ ส่งผลให้สมาชิกขาดความศรัทธา ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์และมวลสมาชิกทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมซึ่งเกิดจากปัญหาในหลายลักษณะ อาทิ เช่น ฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการของสหกรณ์ขาดองค์ความรู้ขาดความเข้าใจด้านการเงินการบัญชีและสหกรณ์มีจุดอ่อนของการควบคุมภายในจึงทำให้การดำเนินงานมีโอกาสเกิดการทุจริต มีข้อบกพร่องทางการเงินการบัญชี

ดังนั้น เพื่อให้การแก้ไขปัญหาและฟื้นฟูสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินงานมีผลขาดทุนต่อเนื่อง และมียอดขาดทุนสะสม มีระบบการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีที่มีประสิทธิภาพสามารถดำเนินงานมีผลกำไรหรือขาดทุนลดลง การศึกษานี้ได้ใช้เครื่องมือหรือเทคนิคในการวิเคราะห์งบการเงินใน 3 รูปแบบ คือ วิเคราะห์แนวดิ่ง (Vertical Analysis) วิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินตามวิธี CAMELS Analysis กับงบการเงินของสหกรณ์กรณีศึกษา จำนวน 4 แห่ง เพื่อหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะทางการเงิน และผลการดำเนินงานของสหกรณ์ และนำข้อเท็จจริงเสนอแนะแนวทางการตัดสินใจต่อคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการแก้ไขปัญหาและฟื้นฟูสหกรณ์การเกษตรที่ดำเนินงานมีผลขาดทุนต่อเนื่องและมียอดขาดทุนสะสมนั้น ผู้บริหารฝ่ายจัดการสหกรณ์ ผู้สอบบัญชี และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องนำข้อมูลทางการเงินของสหกรณ์มาวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อกลับกรองปัญหาร่วมกันโดยกำหนดแนวทางวิธีการแก้ไขปัญหาตลอดจนจัดทำแผนงานในการแก้ไขปัญหา ให้ตรงตามปัญหาและสาเหตุที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการทำงานที่เหมาะสม อันจะทำให้สหกรณ์มีระบบบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีที่ดีมีประสิทธิภาพมีความมั่นคงทางการเงิน ส่งผลให้การดำเนินงานของสหกรณ์ มีผลกำไรและสามารถอำนวยการช่วยเหลือให้กับสมาชิกเป็นไปตามความต้องการของสมาชิก สามารถยกระดับความเป็นอยู่ของสมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นพึ่งพาตนเองได้ ทำให้สมาชิกเกิดศรัทธา มีความเชื่อมั่นและภักดีต่อระบบสหกรณ์ ส่งผลให้สหกรณ์มีความเข้มแข็ง มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลของสหกรณ์ออมทรัพย์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) : กรณีศึกษา สหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดอุบลราชธานี

ผู้จัดทำ นางลำพูล ใจกล้า ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ

สังกัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 4 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

สหกรณ์ออมทรัพย์เป็นสถาบันการเงินประเภทไม่ใช้ธนาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคคลที่เป็นสมาชิกรู้จักการประหยัด การออมทรัพย์และสามารถบริหารจัดการเงินกู้ให้แก่สมาชิก เพื่อนำไปเป็นทุนหรือใช้จ่ายเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดหลักการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน จึงเป็นการร่วมแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมอีกทางหนึ่ง ในปัจจุบันจะพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ส่วนใหญ่มีปัญหาการบริหารจัดการด้านธุรกิจสินเชื่อไม่เหมาะสม มีการกำหนดระเบียบที่เอื้อประโยชน์ให้แก่สมาชิกที่กู้ยืมเงิน การขยายวงดในการส่งชำระหนี้ของเงินให้กู้ยืมแต่ละประเภทไม่สอดคล้องกับกำหนดการจ่ายชำระหนี้เงินกู้ให้เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ และมีระยะเวลาส่งคืนเกินกว่าอายุของสมาชิกที่จะชำระหนี้ได้ การกำหนดหลักประกันการให้กู้ไม่เพียงพอและเหมาะสม ลูกหนี้ไม่สนใจส่งชำระหนี้ ทำให้ลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลทำให้สหกรณ์เกิดปัญหาด้านการขาดสภาพคล่องทางการเงิน เมื่อได้ทราบมูลเหตุของปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) จึงศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลของสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) : กรณีศึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์ในจังหวัดอุบลราชธานี

จากการศึกษาพบว่า ความเสี่ยงและจุดอ่อนในการบริหารสินเชื่อของสหกรณ์ออมทรัพย์เกิดจากการกำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้ยืมแก่สมาชิก ที่เอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกจนขาดความระมัดระวัง การแบ่งแยกหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสม หลักประกันเงินกู้ไม่เพียงพอ และขาดการติดตามเร่งรัดหนี้สิน ส่วนปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้พบที่เกิดจากปัญหาสมาชิกมีหนี้สินหลายทาง สมาชิกมีรายได้ไม่เพียงพอในการจ่ายชำระหนี้สินของสหกรณ์ และสมาชิกโอน ย้ายสถานที่ปฏิบัติงาน ย้ายสังกัด และย้ายออกนอกพื้นที่ดำเนินงานของสหกรณ์ สมาชิกถูกให้ออกจากราชการ

เพื่อเป็นแนวทางในการแนวทางในการแก้ไขปัญหาลูกหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ดังนั้นการศึกษานี้ จึงมีข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารสหกรณ์ ผู้สอบบัญชี และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. กำหนดนโยบายการบริหารสินเชื่อ จัดให้มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายในการรับชำระหนี้ต้นเงินจากสมาชิกในระหว่างปี เสนอที่ประชุมใหญ่เพื่อพิจารณากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

2. กำหนดแผนในการติดตามเร่งรัดหนี้ เสนอที่ประชุมใหญ่ เพื่อพิจารณาและกำหนดแนวทางร่วมกันในการติดตามเร่งรัดหนี้ค้างชำระจากสมาชิกที่ผิดนัดการชำระหนี้

3. บริหารจัดการองค์กรและจัดกำลังคนให้เหมาะสมกับงาน

4. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาหนี้สิน

5. บริหารจัดการหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ วิเคราะห์สภาพปัญหาของหนี้ที่ค้างชำระ จัดกลุ่มลูกหนี้ที่ค้างชำระออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามสภาพปัญหา ระยะเวลาที่ค้างชำระ และปัจจัยหรือสาเหตุของหนี้ค้างชำระ เพื่อนำไปกำหนดขั้นตอนในการบริหารจัดการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกหนี้และปัญหาของหนี้ค้างชำระ

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง การใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมุ อำเภอดงหลวง จังหวัดอุบลราชธานี
ผู้จัดทำ นางสาวพูล ใจกล้า ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบบัญชีชำนาญการพิเศษ
สังกัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 4 กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

การจะสร้างความเข้มแข็งด้านการเงินการบัญชีแก่วิสาหกิจชุมชนได้ ผู้บริหาร สมาชิกวิสาหกิจชุมชนตลอดจน ผู้เกี่ยวข้องในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ต้องมีความรู้ด้านการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชีของวิสาหกิจชุมชนให้เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ สามารถใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีมาช่วยในการตัดสินใจ และสามารถนำผลการวิเคราะห์ ไปวางแผนดำเนินธุรกิจตลอดจนบริหารงานวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงได้ศึกษาการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินดอนหมุ อำเภอดงหลวง จังหวัดอุบลราชธานี โดย รวบรวมข้อมูลเบื้องต้น ข้อมูลฐานะการเงิน รวมทั้งข้อมูลการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมุ สำหรับปีบัญชี 31 มีนาคม 2561, 2562 และ 2563 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน โดยใช้เครื่องมือทางการเงิน ได้แก่ วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน 6 มิติ (CAMELS Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Percentage Analysis) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมุ มีแนวคิดที่จะบริหารจัดการการเงินของตนเองโดยมี กลุ่มอาชีพต่างๆ ในชุมชน นำเงินจากกลุ่มอาชีพมารวมกัน ให้บริการทางการเงินแก่สมาชิกในชุมชนโดยได้แรงบันดาลใจ คือ ต้องการดูแลพี่น้องในชุมชน ปลุกฝังค่านิยมในการออมที่มั่นคง ยั่งยืน โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักในการพัฒนาชุมชน เพื่อหลุดพ้นกับดักของความยากจน

จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสถาบันการเงินบ้านดอนหมุ ในช่วงปีบัญชี 31 มีนาคม 2561 – 2563 มีสมาชิกจำนวนมากที่สุดในปีบัญชี 2562 จำนวน 739 คน คณะกรรมการบริหารงานแยกเป็น 3 ฝ่าย คือฝ่ายบริหาร ฝ่ายจัดการ และฝ่ายตรวจสอบ รวม 16 คน เพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงานและตำแหน่งหน้าที่ ทุนดำเนินงานส่วนใหญ่ คือ หนี้สินประเภทเงินรับฝาก โดยมากที่สุดในปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 60.78 ของทุนดำเนินงานทั้งสิ้น วิสาหกิจลงทุนในสินทรัพย์ที่เป็นลูกหนี้เงินให้กู้มากที่สุด มีการดำเนินธุรกิจ 3 ด้าน ประกอบด้วย ธุรกิจเงินให้กู้ ธุรกิจรับฝากเงิน และธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ปริมาณธุรกิจรวมมากที่สุดในปีบัญชี 2561 จำนวน 24,231,373.00 บาท ด้านผลการดำเนินงานรายได้ส่วนใหญ่มาจากดอกเบี้ยเงินให้กู้ทั้ง 3 ปี กำไรสุทธิสูงสุด อยู่ในปีบัญชี 2561 จำนวน 777,935.09 บาท ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อธุรกิจในรอบ 3 ปี ไม่แตกต่างกัน ทั้งด้านนโยบายของภาครัฐ นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่วนปัจจัยทางธรรมชาติได้แก่ น้ำท่วม ภัยแล้ง โรคพืชโรคสัตว์ และโรคระบาด มีผลให้รายได้วิสาหกิจชุมชนลดลง

จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน ความเข้มแข็งของเงินทุน ในรอบ 3 ปี มีอัตราหนี้สินมากกว่าทุน มีเกราะป้องกันทางการเงินอยู่ในเกณฑ์พอใช้ แหล่งที่มาของเงินทุน ได้มาจาก 2 แห่ง คือ หนี้สิน (เงินรับฝาก) และทุนของวิสาหกิจชุมชนเอง ด้านคุณภาพของสินทรัพย์ สินทรัพย์ของวิสาหกิจเพิ่มขึ้นทุกปี มากที่สุดในปี 2562 คือ เดบิตอ์ขึ้นร้อยละ 3.98 ซึ่งมาจากการทำให้สมาชิกกู้ยืมเงิน มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการโครงสร้างธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อมวลสมาชิก

จากการวิเคราะห์แนวโน้มรายการทางการเงินที่สำคัญ รอบระยะเวลา 3 ปี เมื่อเทียบกับปี 2561 ทุนดำเนินงานและทรัพย์สิน มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น มีการจัดสรรเข้าทุนสำรองทุกปี ทำให้ทุนของวิสาหกิจชุมชนเติบโตเพิ่มมากขึ้น ในส่วนของหนี้สินซึ่งเป็นเงินรับฝากจากสมาชิกทั้งจำนวน มีแนวโน้มลดลง การดำเนินธุรกิจมีแนวโน้มลดลงทุกธุรกิจ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชน ได้รับผลกระทบจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจภาวะอุทกภัย และโรคระบาด

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการด้านการเงินการบัญชี และเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการไปพัฒนาต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการเงินและการบัญชี วิสาหกิจชุมชนต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำบัญชีให้เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อสามารถนำข้อมูลทางบัญชีมาใช้วางแผนการดำเนินงาน ควบคุมควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ และใช้เป็นแนวทางวางแผนปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ นอกจากนั้นต้องวางระบบการควบคุมภายในและ ปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ และควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งของเงินทุนด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกสหกรณ์มีการออมเงินโดยการสะสมเงินค่าหุ้น เนื่องจากทุนเรือนหุ้นถือเป็นแหล่งเงินทุนระยะยาวเป็นเงินทุนที่ดีมีคุณภาพรวมทั้งเป็นแหล่งเงินทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในการบริหารงาน อนึ่ง ควรส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชน ใช้โปรแกรมระบบบัญชี อย่างน้อยคือระบบบัญชีแยกประเภท จะช่วยให้ผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนสามารถวิเคราะห์ทิศทางของธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและสามารถตัดสินใจได้แม่นยำยิ่งขึ้นว่าจะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใดได้ โดยใช้ตัวเลขทางบัญชีมาใช้ในการตัดสินใจ ที่สำคัญคือโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีนั้นจะช่วยให้การทำงานในวิสาหกิจมีประสิทธิภาพและมีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เนื่องจากสามารถออกรายงานได้ทันทีทั้งปัจจุบันและย้อนหลัง

2. ด้านการดำเนินธุรกิจ จากการวิเคราะห์ข้อมูลสมาชิกมีความต้องการสินเชื่อมากที่สุด เป็นธุรกิจหลักและสร้างรายได้ให้กับวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น ควรบริหารลูกหนี้เงินกู้ให้สามารถเรียกเก็บเงินชำระหนี้ได้ตามกำหนด กำหนดกลยุทธ์ สร้างแรงจูงใจ สร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นกับสมาชิก ให้มาทำธุรกรรมกับวิสาหกิจชุมชน ป้องกันเงินไหลออกจากระบบ เช่น สร้างเพจทางสื่อออนไลน์ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างการรับรู้ของสมาชิก

2.1 เพื่อให้มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีการลงทุน ควรให้สอดคล้องกับแหล่งได้มาของเงินทุนซึ่งควรเป็นสินทรัพย์สภาพคล่องที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็ว

2.2 ในการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายควรมีการสำรวจความต้องการของสมาชิกก่อนซื้อสินค้ามาจำหน่าย เพื่อป้องกันเงินทุนจมและไม่ก่อให้เกิดรายได้ และป้องกันสินค้าค้างนานเสื่อมสภาพ เนื่องจากไม่มีผู้ซื้อ ควรศึกษาตลาดและความต้องการของสมาชิกในการจัดหาสินค้ามาจำหน่ายให้กับสมาชิกในรายคาบไตรมาส มีการส่งเสริมและจูงใจให้สมาชิกใช้บริการกับสหกรณ์ให้มากขึ้น นอกจากนั้นแล้ว ควรทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้ซื้อในยุคตีใหม่และทำการตลาดด้วยการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ และไลน์ เป็นต้น

2.3 หาแนวทางขยายปริมาณธุรกิจให้มากขึ้น ตลอดจนควบคุมค่าใช้จ่ายบางรายการที่สามารถควบคุมได้ให้เป็นไปอย่างประหยัดและเหมาะสม

2.4 ให้การศึกษาอบรมแก่กลุ่มสมาชิกเก่าและใหม่ เพื่อรับทราบนโยบายและปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความเข้าใจและรับรู้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการขอความร่วมมือจากสมาชิกในเรื่องการติดตามหนี้ ระดมหุ้นและเงินรับฝากจากสมาชิก

2.5 ควรมีการวางแผนชำระหนี้คืนเจ้าหนี้เงินกู้เป็นรายไตรมาส ให้สอดคล้องกับการเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ เพื่อจะได้ขอวงเงินเพิ่มวงเงินสินเชื่อ หรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในสัญญาบางอย่างซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อ

3. ด้านบุคลากร ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถไปจนถึง มีทักษะ ในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น โดยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรนั้น อาจทำได้หลายวิธี หรือหลายกระบวนการตั้งแต่การฝึกอบรม, การศึกษาผ่านการเรียนการสอนที่จริงจัง, การศึกษาดูงานนอกวิสาหกิจชุมชน, ไปจนถึงการถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว จะสามารถเป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชน ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนพัฒนา และประสบความสำเร็จตามไปด้วยได้โดย

3.1 คณะกรรมการควรทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองให้มีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีความรู้เกี่ยวกับการควบคุมภายใน รวมถึงการใช้ข้อมูลทางการเงินการบัญชีในการบริหารวิสาหกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 คณะกรรมการในฐานะผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับงบการเงินในฐานะนักบริหาร และรู้จักการนำข้อมูลจากงบการเงินมาใช้ให้เกิดประโยชน์และวิเคราะห์รายงานในงบการเงิน เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการดำเนินงานแต่ละปี ว่ามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นหรือลดลงมากน้อยเพียงใด หรือมีปัญหาหรือมีจุดอ่อนอย่างไร เพื่อจะได้หาวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

4. ด้านนโยบายภาครัฐ หน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและในพื้นที่ส่วนภูมิภาค ควรสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการสนับสนุน ปรีกษา แนะนำ เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติและควรสนับสนุนอย่างจริงจังและจริงใจ ให้วิสาหกิจชุมชน มีความเข้มแข็งลดการพึ่งพาจากภาครัฐ เพื่อให้สามารถมีความเข้มแข็งอยู่ได้ด้วยตัวเอง ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจของชุมชนให้เกิดความยั่งยืนได้